



Espai de reflexió i comunicació en Desenvolupament Sostenible

Any 2 No. 8

Gener del 2005

ARTICULACIÓ EN XARXA (PARTNERSHIP, NETWORKING) PEL DESENVOLUPAMENT LOCAL

Marco Aurelio Sosa Giraldo*

Una història

En certa ocasió vaig visitar un llogarret a Zimbabwe on es desenvolupava un projecte agrícola amb el propòsit de millorar la nutrició infantil de 20 famílies (almenys així m'ho van presentar inicialment). En indagar en què consistia el projecte i quins havien estat els seus orígens, vaig trobar en la meua opinió, un bon exemple de xarxes socials pel desenvolupament local. M'explico:

El projecte va sorgir originalment com a resposta a la desnutrició de la població infantil de 20 famílies, les quals tenien poc accés a les fonts d'aliments. Inicialment, les mares d'aquests nens, en veure el problema, es van reunir i van decidir presentar a una agència no governamental estrangera un projecte pecuari que consistia en el pasturatge i explotació de vaques lleteres amb la finalitat de millorar l'alimentació infantil.

* Marco Aurelio Sosa Giraldo és Metge de la Universidad de Antioquia. Màster en Salut Pública i Especialista en Administració de Serveis de Salut, ambdós títols de la mateixa universitat. És, a més, *Fellow* en Lideratge Internacional de la Fundació W. K. Kellogg. Ha estat expositor nacional i internacional en temes relacionats amb el desenvolupament local, lideratge i salut pública entre d'altres. Actualment és professor de càtedra de la Universidad de Antioquia i assessor empresarial en temes relacionats amb xarxes empresarials, xarxes socials, gestió de recursos, plantejament estratègic, entre d'altres.

Inicialment l'organització de suport els va donar els fons per a l'adquisició de 10 vaques lleteres i el seu sosteniment durant els primers sis mesos del projecte. Després, el grup de dones va decidir buscar ajuda del govern local perquè els donés l'entrenament necessari en tot el referent al pasturatge i tècniques de munyiment, ja que elles no tenien els coneixements necessaris per a fer-lo efectivament.

Durant els primers sis mesos, les dones van obtenir cada vegada millor rendiment de cada vaca, cosa que els va causar un nou inconvenient. Es produïa excés de llet que les 20 famílies no eren capaces de consumir i que, donada la manca de recursos per a generar emmagatzematge i transformació, van començar a perdre. A més es van enfrontar a un altre problema tècnic: les temporades de pluja i sequera no permetien assegurar la mateixa quantitat de llet durant tot l'any i, per tant, tindrien èpoques d'abundància seguides d'èpoques d'escassetat, de manera que l'objectiu inicial de millorar l'alimentació dels seus fills no seria coberta correctament.

Davant d'aquestes dues noves dificultats, van decidir convocar a altres membres de la seva comunitat perquè s'organitzessin i "s' associessin" en dos nous projectes: El primer, dirigit a la població masculina per tractar-se d'un treball que necessitava esforç físic, consistent en crear uns dipòsits i alambins per al dipòsit d'aigua durant les èpoques de sequera i, a més, crear un sistema d'aqüeducte que permetés tenir l'aigua prop dels llocs de pasturatge, de tal forma que les pastures poguessin mantenir-se en bon estat. El segon, dirigit a altres dones, consistia en crear una nova organització que transformés els excedents de la llet en nous productes de manera que fossin consumits per tots els nens del llogaret i així evitar les pèrdues i continuar amb la seva idea de millorar la nutrició infantil. En ambdós casos, a més de la

motivació als altres membres del llogaret, van buscar ajuda d'organitzacions no governamentals i agències estatals perquè donessin suport als seus dos nous projectes

Passat el temps, a més de tenir tres projectes en plena execució, van veure com la comunitat millorava la seva capacitat organitzativa i resolutiva. El nombre de caps de bestiar va ser augmentat conforme es requerien més litres de llet, ja no solament per al consum, sinó també per a la transformació en altres productes que ja estaven a l'abast de tota la població. Un altre salt qualitatiu, va ser que no només treballaven les dones del llogaret, sinó també els homes i els joves, cadascun dintre d'una "empresa" diferent. Després, el projecte de l'aigua va permetre no solament tenir aquest preciós recurs prop dels camps de pastura, sinó que ho van apropar als habitatges, millorant la qualitat de vida de tots els habitants.

El tercer moment que va viure el llogaret, va ser quan van decidir que era possible desenvolupar economies amb la venda de llet i dels seus subproductes a la ciutat més propera i, d'aquesta forma, poder adquirir altres productes alimentaris que es requerien per a millorar l'alimentació dels nens. Per al desenvolupament d'aquest nou projecte, van buscar no solament el suport d'organitzacions no governamentals i agències governamentals, sinó també del sector privat perquè els ajudés amb tot el procés de producció i comercialització, de manera que poguessin entrar als mercats. Van ser moltes les discussions en el llogaret sobre com entrar als mercats, però entre tots els seus membres era clar que si no ho feien, el risc era que fallessin els tres projectes anteriors. Les primeres observacions que van rebre van ser respecte a la qualitat del producte i la seva estandardització en aspectes com grandària, presentació, color, sabor, etc. Totes aquestes característiques implicaven revisar tot el procés de producció, des del control de les pastures, el tipus de caps de bestiar, les activitats de munyiment i manipulació de la llet, tot el referent al transport i emmagatzematge, fins a arribar a la consecució d'un producte estandarditzat.

Van requerir de moltes ajudes de les agències governamentals i de les ONG en tot allò referent a la capacitat i

l'entrenament, als aspectes administratius, de lideratge i negociació de conflictes. Es va decidir, llavors, iniciar la constitució d'una "nova empresa" on tots serien els amos i que es dediqués a la comercialització i distribució dels productes fora del llogaret. També es van arribar a certs acords referents a la distribució dels excedents produïts per la venda, els quals serien per a la consecució de béns i serveis per a la població infantil (inicialment en tot el referent a la nutrició i després amb altres necessitats com vestit, salut, educació, habitatge).

Fou en aquest moment quan vaig tenir contacte per primera vegada amb aquest procés, i em van cridar l'atenció varies circumstàncies: Primer, que mai van deixar de banda la seva idea inicial de millorar les condicions dels nens. Segon, que la seva capacitat organitzativa/associativa s'anava donant en la mesura que apareixien noves dificultats i alternatives, incorporant nous membres de la comunitat als processos productius. Tercer, la utilització dels recursos externs (agències estatals, ONG's, Fundacions), per a l'adquisició de recursos i de coneixement aplicat. Quart, que mai van desenvolupar idees desarticulades i tampoc es van aïllar de les condicions que els oferia el Medi. Cinquè, la negociació permanent associada a una comunicació franca i oberta a l'interior del llogaret que els permetia a tots saber que s'estava executant i que es proposava fer amb els excedents de cadascun dels projectes. Sisè, la primacia del bé col·lectiu en tots els moments, en un clar concepte de solidaritat. D'altra banda, em va cridar molt l'atenció la proposta de comercialització que van dissenyar, ja que l'empaquetatge del producte incloïa el següent missatge "amic consumidor, el producte que té a les seves mans va ser elaborat per l'esforç de tota el llogaret i el preu que vostè pagarà servirà per a millorar la qualitat de vida de la nostra població infantil".

El quart moment del projecte va ser bastant diferent. El problema que havien d'afrontar ara era que estant la majoria de les mares ocupades en les diferents activitats abans esmentades, es van veure davant la circumstància que els seus fills (la gran preocupació de tot aquest procés), passaven gran part del temps sols o sense la cura i la supervisió d'un adult. Van decidir llavors muntar una escola bressol prop de

l'escola del llogaret, de tal forma que els nens a més de rebre atenció, rebessin alguna mena de formació. Aquest projecte es va desenvolupar essencialment amb els excedents econòmics obtinguts de tota la cadena productiva i amb l'ajuda dels educadors i els adolescents, que van rebre capacitat i entrenament en cura infantil. Aquest projecte, a més, rebia el suport d'agències governamentals que els proporcionaven les pautes de criança i feien el seguiment a la institució creada per elles.

Després de tot aquest procés (que s'havia anat desenvolupant durant aproximadament cinc anys, des del primer fins al quart moment), hi van haver noves incorporacions com l'assistència sanitària a l'escola bressol, el desenvolupament de projectes agrícoles com horts escolars i la creació de restaurants escolars, entre d'altres. Cada vegada un major nombre d'organitzacions externes donaven suport a noves idees projectades per la comunitat amb la concepció que, amb el model instaurat, s'estava millorant el desenvolupament ja no solament dels nens, sinó de tots els habitants. Això és el que es pot anomenar un desenvolupament de xarxa pel desenvolupament local.

Conceptualment, podem dir que una Xarxa és una organització on participen la societat civil, l'Estat, les organitzacions amb ànim de lucre, el sector productiu d'origen privat i associatiu, i els voluntaris, entre d'altres, en pro del desenvolupament i del benestar de la població en una regió o localitat determinada.

La Humanitat assisteix a canvis profunds amb ritmes accelerats. S'està produint un canvi d'època, caracteritzat pels qüestionaments de les societats al model de desenvolupament vigent, els elements d'aquesta època estan perdent la seva validesa i estabilitat, s'estan generant modificacions en les relacions de producció, de poder, de l'estructura social, l'experiència humana, la cultura i en general la vida quotidiana.

Caracteritzen al canvi d'època les següents consideracions:

- Visió del món i paradigma internacional de desenvolupament en crisi. Avui en dia la majoria de les organitzacions i nacions del món estan

d'acord que aquesta visió mecànica, de la qual es deriva el paradigma del desenvolupament, està perdent la seva validesa. No es pot concebre la "riquesa de les nacions i de les persones" entesa com l'acumulació de capital com la via per al desenvolupament de les societats.

- Qüestionament de la naturalesa, orientació i prioritats del desenvolupament. El creixement material i el desenvolupament tecnològic assolits per la humanitat han produït una alta erosió dels factors eco ambientals, una profunda desigualtat social i creixents bretxes econòmiques i tecnològiques entre societats desenvolupades i en desenvolupament. No podem seguir assistint a la radicalització de la bretxa entre pobres i rics, nord i sud, orient i occident. El desenvolupament de la humanitat és complex però al mateix temps deu ser just.
- Premissa externa pel canvi. És l'entorn de les organitzacions el que està canviant, i aquest fet ha de ser el referent per a establir nous models de gestió. Ja és una premissa per a qualsevol tipus d'empresa, que són les condicions del mitjà les quals permetran el seu desenvolupament. Per tant, es requereixen ambients desenvolupats per a tenir empreses desenvolupades, donant-li cada vegada major preponderància al conegut balanç social empresarial.
- Naturalesa transformacional dels canvis. Els canvis que es produiran a les organitzacions han d'orientar-se més cap a les finalitats que cap als mitjans.
- Revolució tecnològica. Especialment la relacionada amb les tecnologies de la informació, que són les que estan canviant la visió del món i el paradigma del desenvolupament. No és possible concebre comunitats aïllades del coneixement i la informació. Ja és possible que dues comunitats rurals separades per la geografia puguin establir contacte i intercanviar experiències, en un clar concepte del *llogaret global*.

Des d'aquesta perspectiva, les xarxes es presenten com una metodologia d'estudi de sistemes de producció i sistemes productius regionals.

Els primers estan formats per les relacions tècniques mantingudes per les branques productives i, per tant, per les empreses, que intercanvien béns i serveis per a completar els seus processos productius, el que comunament es coneix en el nostre mitjà com cadenes productives.

Els segons es componen dels sistemes de producció i de les relacions formals i informals mantingudes entre les empreses i la resta d'institucions locals que incidiran directament en el seu futur organitzacional. Davant d'aquest panorama sorgeixen les xarxes com una alternativa vàlida per a la recerca del desenvolupament local. Aquesta forma organitzativa contempla des de les formes més simples de relació, denominades xarxes personals, fins a les formes més complexes, que són les relacions entre les mateixes xarxes o entre nodes. Vegem cadascuna d'elles, basant-nos en el proposat per Tomás Villasante¹ :

Tipus de xarxes

Xarxes personals. Deriven inicialment de les relacions de parentesc, però també es construeixen des de les relacions d'amistat i des de les relacions de veïnatge. La proximitat espacial i la freqüentació dels mateixos llocs i l'exercici d'activitats quotidianes compartides permeten l'establiment d'aquestes relacions.

Xarxes categorials. Constituïdes pel fet de sentir-se part d'una determinada condició social delimitada per característiques de tipus demogràfic, socioeconòmic, ètnic, cultural, religió, etc.

Xarxes estructurals. Són resultat de les relacions que es produeixen en el mercat de treball i en les activitats econòmiques.

Xarxes formals i xarxes funcionals. S'expressen a través de relacions caracteritzades per una certa càrrega de relació formal contractual. Estan lligades a intencions o pràctiques voluntàries d'acció social o institucional. Els vincles van encaminats a satisfer necessitats i a delimitar la presència d'un determinat teixit social associatiu i d'un teixit institucional que interaccionen entre si.

Xarxes d'iniciatives o xarxes associatives. Quan es dona un màxim desplegament de relacions entre

associacions i organitzacions socials arribant a un entramat extens i intens del teixit associatiu formal i del teixit social informal.

Xarxes mixtes intersistèmiques. Seria la màxima expressió d'una "Xarxa de Xarxes". Quan es produeixen múltiples relacions basades en principis de reciprocitat i de cooperació entre xarxes institucionals, xarxes associatives i xarxes informals a diferents nivells territorials.

En una estructura tan oberta com pot ser una xarxa, tant les persones (actuant com a ésser social i institucional) com les organitzacions, s'impliquen en múltiples xarxes de diferent nivell de complexitat i cohesió, buscant en cadascuna d'elles accomplir el paper d'actor del desenvolupament. S'estableixen vincles molt diferents, tant expressius o endogrups (de cohesió, de reconèixer-se com a membre de la xarxa, de béns relacionals), com instrumentals o exogrups (obtenció de béns i serveis a través de la participació de xarxes d'ordre secundari, incidència política per a afavorir el desenvolupament). Tants vincles com siguin necessaris des del concepte de desenvolupament local que imperi en la cultura d'aquesta societat.

A la segona part d'aquest treball, que serà publicada al proper número de Ide@sostenible, es presenten el que crec que poden ser els principis d'una xarxa social pel desenvolupament local. Molts d'ells, formen part de la literatura mundial al voltant d'aquest tema, uns altres són consolidats des de la meua experiència de treball comunitari. He d'advertir per endavant que no tots són possibles d'aplicar al mateix temps, ni tampoc tenen ordre seqüencial. Alguns d'ells poden ser considerats com prerrequisits d'altres, però des de la meua curta experiència, crec que això dependrà del grau de cohesió grupal i de la història de participació que posseeixi la comunitat.

CONTINUARÀ...

Copyright 2004. Número de Registre B-30620-2003. Ide@sostenible. Drets reservats. Qualsevol impressió, publicació en WWW u altre medi, així com la seva distribució electrònica i/o comercial requereix autorització del Consell Editorial. El contingut dels articles és responsabilitat de l'autor.

¹ VILLASANTE, Tomas. Op. Cit.